

**PENGARUH *SUCCESSION MANAGEMENT, HUMAN RESOURCE  
PLANNING, KINERJA KARYAWAN TERHADAP  
CORPORATE SUCCESS*  
(ANALISIS PADA PT PISMA GROUP)**



**IRZAN SYAHRIAL**

**7647140246**

**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan**

**untuk Mendapatkan Gelar Doktor**

**PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2020**

**INFLUENCE OF SUCCESSION MANAGEMENT, HUMAN RESOURCE  
PLANNING, PERFORMANCE EMPLOYEE TO CORPORATE SUCCESS  
(ANALYSIS IN PT PISMA GROUP)**

**Irzan Syahrial**

*Program of Management Science, Human Resouce Management  
Universitas Negeri Jakarta*

*Email: [irzansyahrial\\_im14s3@mahasiswa.unj.ac.id](mailto:irzansyahrial_im14s3@mahasiswa.unj.ac.id), [irzansyahrial@gmail.com](mailto:irzansyahrial@gmail.com)*

**Yetti Nurhayati**

Promotor

**Bedjo Sujanto**

Co-Promotor

**ABSTRACT**

*The purpose of this research is to understand comprehensively on the implementation of corporate success as a tool for the business world for formulating company policies that are very useful in the field of human resource management, by applying variables that have a large influence consisting of succession management, human resource planning, and performance employee. The sample that was studies was 365 employees from the total population of the population of all PT Pisma Group employees which was divided into 5 subsidiaries as many as 4,204 employees were carried out in three company locations: Semarang, Pekalongan and Surabaya, using the questionnaire method in testing the data generated is valid and reliable. Data analysis techniques use quantitative methods with path analysis methods. This study concludes that corporate success is directly related to the existence of succession management, human resource planning and employee performance. Human resource planning requires that employee performance against the company be clear and measurable and cannot stand alone. Employee performance appraisal must be consistent and integrated with well-agreed succession management, so that the company is able to get reliable and prospective professional company leaders are able to support the company in the future to be very competitive, to the desired corporate success.*

*Keywords: human resource planning, succession management, performance employee, corporate success, Sample criteria, PT Pisma Group,.*

**PENGARUH SUCCESSION MANAGEMENT, HUMAN RESOURCE  
PLANNING, KINERJA KARYAWAN TERHADAP  
CORPORATE SUCCESS  
(ANALISIS PADA PT PISMA GROUP)**

**Irzan Syahrial**

*Program of Management Science, Human Resouce Management  
Universitas Negeri Jakarta*

*Email: [irzansyahrial\\_im14s3@mahasiswa.unj.ac.id](mailto:irzansyahrial_im14s3@mahasiswa.unj.ac.id), [irzansyahrial@gmail.com](mailto:irzansyahrial@gmail.com)*

**Yetti Nurhayati**

Promotor

**Bedjo Sujanto**

Co-Promotor

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami secara komprehensif mengenai *corporate success* sebagai alat bantu bagi keberhasilan dunia usaha dalam mewujudkan kebijakan perusahaan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, dengan menerapkan variable yang mempunyai pengaruh besar terdiri dari *succession management*, *human resource planning*, dan kinerja karyawan. Sampel penelitian diambil 365 karyawan dari populasi semua pegawai PT Pisma Group yang terdiri atas 5 anak perusahaan sebanyak 4.204 karyawan yang dilakukan pada tiga lokasi perusahaan yaitu: Semarang, Pekalongan dan Surabaya, menggunakan metode kuesioner dalam uji coba data dihasilkan valid dan dapat dipercaya. Teknik analisa data menggunakan metode kuantitatif dengan *path analysis methods*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa *corporate success* dipengaruhi langsung terhadap adanya *succession management*, *human resource planning* dan kinerja karyawan. *Human resource planning* menuntut kinerja karyawan terhadap perusahaan menjadi jelas dan terukur serta tidak dapat berdiri sendiri.. Penilaian kinerja karyawan harus ada konsistensi dan terintegrasi dengan *succession management* yang telah direncanakan dengan baik, agar perusahaan mampu mendapatkan *candidate* pemimpin perusahaan yang handal serta professional yang mampu memimpin perusahaan kedepan menjadi berdaya saing tinggi mencapai *corporate success* yang diinginkan.

*Kata Kunci: corporate success, human resource planning, succession management, kinerja karyawan, PT Pisma Group.*

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI  
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor

Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd.

Tanggal: .....

Prof. Dr. Benjo Sujanto, M.Pd.

Tanggal: .....

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Dr. Komarudin, M.Si

(Ketua)<sup>1</sup>

.....

25-08-2020

.....

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd

(Sekretaris)<sup>2</sup>

.....

18-08-2020

.....

Nama : Irzan Syahrial

No. Registrasi : 7647140246

Program Studi : Ilmu Manajemen

Tgl. Lulus : .....

<sup>1</sup>Rektor Universitas Negeri Jakarta

<sup>2</sup>Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

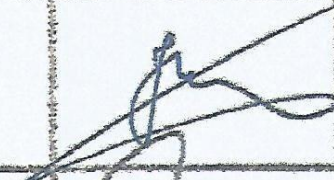

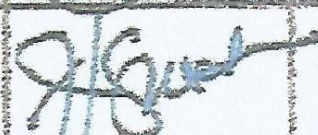





**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PEMBAKLAN DISERTASI****DETAIL AN USIA TERTUTUP**

Nama Mahasiswa : Irena Syarifah

No Registrasi : 7646140246

Program Studi : Ilmu Manajemen

| No | Nama   | Tanda Tangan   | Tanggal            |
|----|--|--|--------------------|
| 1  | Prof. Dr. Nadiyah, M.Pd<br>(Ketua)                 |    | 11-8-2020          |
| 2  | Prof. Dr. Haridiah, SE, M.Si<br>(Sekretaris)       |    |                    |
| 3  | Prof. Dr. Yuni Supriyati, M.Pd<br>(Promotor)       |    |                    |
| 4  | Prof. Dr. Dedjo Suparno, M.Pd<br>(Kopromotor)      |   |                    |
| 5  | Dr. Sri Tuty Setiawan, M.Si<br>(Penguji)           |  | 13/08/2020         |
| 6  | Prof. Dr. Hj. Salsati, M.Kom, ME<br>(Penguji Luar) |  | 12 Agustus<br>2020 |

## RINGKASAN

Mengembangkan usaha perusahaan bukanlah pekerjaan mudah memerlukan perjalanan panjang secara terus menerus beberapa tahun kedepan, dekade atau bahkan beberapa generasi. *Corporate success* menunjukkan suatu keadaan yang lebih baik dari pada masa sebelumnya, tanpa kinerja karyawan dan perencanaan sumber daya manusia baik yang memiliki kaitan erat dalam pembentukan suksesi seluruh lapisan manajerial yang ada dalam perusahaan secara terencana dan terarah akan membuat bisnis sukses. *Corporate success* tergantung pada perencanaan sumber daya manusia dalam mengadopsi dan menerjemahkan bisnis utamanya. Sedangkan kinerja karyawan memberikan gambaran yang jelas target organisasi baik jangka pendek dan jangka panjang, begitu juga dengan manajemen suksesi yang tepat produktivitas dapat dinilai dan dihargai sesuai dengan usahanya.

Permasalahan *corporate success* yang paling krusial bagi PT Pisma Group adalah perbaikan penilaian kinerja karyawan yang dilakukan hanya sebatas penilaian saja tanpa adanya evaluasi penilaian kinerja karyawan secara terus menerus dalam perusahaan, sedangkan perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan perusahaan masih pemanfaatannya belum optimal untuk bekerja secara efektif pada saat jam kerja, tenaga kerja masih banyak yang kurang terdidik dan trampil, serta tidak terdokumentasi dengan baik yang berakibat sulitnya perusahaan dalam mencari informasi yang diperlukan secara cepat. Disamping setiap generasi pasti punya pandangan lain dalam memajukan dan mengembangkan perusahaan, perbedaan pendapat antara generasi dalam menerapkan *succession management* sering terjadi menimbulkan konflik yang dapat menghancurkan perusahaan.

Agar penelitian ini lebih terarah, terfokus dan tidak meluas ruang lingkup bahasan yang dapat mempengaruhi *corporate success*, maka diarahkan pada tiga faktor yaitu: (1) *human resource planning*, (2) *succession management*, dan (3) kinerja karyawan. Didalamnya hanya akan menguji tentang hubungan positif atau tidak ada hubungan antara *succession management*, *human resource planning*, kinerja karyawan dan *corporate success* di PT Pisma Group.

Penelitian sebanyak 365 karyawan dari jumlah populasi PT Pisma Group yang terbagi atas 5 anak perusahaan sebanyak 4.204 karyawan, dengan teknik pengambilan secara proporsional random sampling, dengan menggunakan rumus slovin. Subyek penelitian yang dibatasi pada karyawan *supervisor* keatas saja dengan pengambilan sampel setiap bagian dilakukan dengan mengundi nomor absensi, nomor yang keluar berhak menjadi nomor responden penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode survey, melalui teknik analisis jalur bantuan program SPSS, dilakukan pada tiga lokasi perusahaan: Semarang, Pekalongan dan Surabaya.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa: (1) adanya hubungan langsung positif antara *human resource planning* dengan *corporate success*; (2) adanya hubungan langsung positif antara *succession management* dengan *corporate success*; (3) adanya hubungan langsung positif antara kinerja karyawan dengan *corporate success*; (4) adanya hubungan langsung positif antara *succession management* dengan *human resource planning*; (5) adanya hubungan langsung positif antara kinerja karyawan dengan *human resource planning*; (6) adanya hubungan langsung positif antara *succession management* dengan kinerja karyawan; (7) adanya hubungan tidak langsung positif antara *succession management* terhadap *corporate success* melalui kinerja karyawan; dan (8) adanya hubungan tidak langsung positif antara *human resource*

*planning* terhadap *corporate success* melalui kinerja karyawan yang keseluruhan merupakan analisis pada PT Pisma Group.

Rekomendasi atas hasil penelitian antara lain perlu penambahan alokasi waktu penelitian sehingga terdapat penambahan variabel yang dapat di uji hipotesakan dan beberapa topik bahasan terkait dengan *corporate success* sehingga mendorong peningkatan dan pertumbuhan sinergitas PT Pisma Group.



## PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta merupakan hasil karya saya sendiri seutuhnya.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan kaidah, norma, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, Mei 2020



Irzan Syahril  
Irzan Syahril



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Irzan Syahrial .....  
NIM : 7647140246 .....  
Fakultas/Prodi : S3 Ilmu Manajemen (MDM) .....  
Alamat email : irzansyahrial@gmail.com .....

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi    ☐ Tesis    ☒ Disertasi    ☐ Lain-lain ( ..... )

yang berjudul :

Pengaruh *succession management*, *human resource planning*, kinerja karyawan terhadap *corporate success* (analisis pada PT Pisma Group)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 7 September 2020

Penulis

Irzan Syahrial

## KATA PENGANTAR

### *Bismillahirrahmanirrahim*

Puja dan puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan hidayah-Nya, sehingga Penulis dapat menyusun disertasi ini hingga tuntas.

Kepada semua pihak yang telah terlibat dan dilibatkan dalam pembuatan disertasi ini, penulis ucapkan terimakasih semoga amal baiknya dicatat dan diterima sebagai amal kebaikan yang menginspirasi bagi lahirnya kebaikan berikutnya, Aamiin.

Perjalanan menempuh pendidikan pada jenjang tertinggi di Program Studi Ilmu Manajemen dengan peminatan Manajemen Sumber Daya Manusia, Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, sungguh penuh dengan nilai-nilai perjuangan. Penulis menempuh waktu studi dari tahun 2014 dan dapat menyelesaikan disertasi ini pada tahun 2020. Semua keringat dan upaya terasa telah terbayar dengan hadirnya tulisan ini, yang tentunya masih akan dijumpai hal-hal yang perlu diperbaiki dan disempurnakan.

Demikian yang dapat penulis sampaikan, besar harapan disertai ini mendapatkan masukan guna penyempurnaan lebih lanjut.

Jakarta, Mei 2020

Penulis,

Irzan Syahrial

## *ACKNOWLEDGEMENT*

Praise and thanksgiving the author praises Allah SWT for giving His blessings and guidance so that the author can complete this dissertation.

To all parties who have been involved in making this dissertation, the author say thank you that their good deeds are accepted by Him, Aamiin.

Therefore, on this occasion, the author would like to thanks the promotors and co promotors and all the lecturers, who have devoted their knowledge to the author hopefully what has been given to us can be useful. Special thanks go to:

1. Chancellor of The Jakarta State University: Dr. Komarudin, M.Si
2. UNJ Posgraduate Director: Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd
3. Coordinator of Management Science Doctoral Program (S3-IM): Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si
4. Promotor Dissertation: Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd
5. Co-Promotor Dissertation: Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd
6. All Postgraduate Lecturer of HRM Study Program: Dr. Rd Tuty Sariwulan, M.Si, Prof. Dr. Hj. Sulastri, M.Kom. M.E and other that we cannot mention.

Thus, the authors can convey, hopefully this dissertation will get input for further improvement.

Jakarta, May 2020

Author,

Irzan Syahrial



## DAFTAR ISI

Halaman

|  |      |
|--|------|
| ABSTRAK.....   | I    |
| RINGKASAN.....   | III  |
| PERNYATAAN BEBAS PALGIAT .....   | VI   |
| KATA PENGANTAR.....  | VII  |
| ACKNOWLEDGEMENT.....   | VIII |
| DAFTAR ISI .....   | IX   |
| DAFTAR TABEL .....   | XIII |
| DAFTAR GRAFIK .....  | XV   |
| DAFTAR GAMBAR.....   | XVI  |
| <br>BAB I     PENDAHULUAN  |      |
| A.    Latar Belakang Masalah.....  | 1    |
| B.    Identifikasi Masalah.....  | 6    |
| C. Pembatasan Masalah .....  | 7    |
| D. Perumusan Masalah .....   | 8    |
| E.    Kegunaan Penelitian .....  | 8    |
| F.    Kebaharuan Penelitian .....  | 9    |
| <br>BAB II    KAJIAN TEORITIK  |      |
| A.    Deskripsi Konseptual .....   | 11   |
| 1. <i>Corporate Success</i> .....  | 11   |
| 2. <i>Sucession Management</i> .....                                       | 15   |
| 3. <i>Human Resource Planning</i> .....                                    | 24   |
| 4. Kinerja Karyawan. ....  | 30   |
| B. Hasil Penelitian yang Relevan .....                                     | 32   |
| C. Kerangka Teoritik .....   | 35   |
| 1. <i>Sucession Management</i> dengan <i>Corporate Success</i> .....       | 36   |
| 2. <i>Human Resource Planning</i> dengan <i>Corporate Success</i> .....    | 39   |
| 3. Kinerja Karyawan dengan <i>Corporate Success</i> .....                  | 43   |
| 4. <i>Sucession Management</i> dengan Kinerja Karyawan .....               | 45   |
| 5. <i>Human Resource Planning</i> dengan Kinerja Karyawan .....            | 46   |
| 6. <i>Sucession Management</i> dengan <i>Human Resource Planning</i> ..... | 49   |
| 7. <i>Sucession Management</i> dengan <i>Corporate Success</i> melalui     |      |

|   |    |
|---|----|
| Kinerja Karyawan .....  | 54 |
| 8. <i>Human Resource Planning</i> dengan <i>Corporate Success</i> melalui<br>Kinerja Karyawan ..... | 56 |
| D. Hipotesis Penelitian .....   | 58 |
| BAB III METODE PENELITIAN   |    |
| A. Tujuan Penelitian .....  | 60 |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian .....  | 60 |
| C. Metode Penelitian .....  | 60 |
| D. Populasi dan Sampel Penelitian .....   | 61 |
| 1. Populasi .....   | 61 |
| 2. Sampel Penelitian .....  | 62 |
| E. Teknik Pengumpulan Data .....  | 64 |
| F. Instrumen Penelitian .....   | 65 |
| 1. Variabel <i>Corporate Success</i> .....  | 66 |
| a. Definisi Konseptual .....  | 66 |
| b. Definisi Operasional .....   | 66 |
| c. Kisi-Kisi Instrumen Variabel <i>Corporate Success</i> .....                                      | 67 |
| d. Kalibrasi Instrumen <i>Corporate Success</i> .....   | 68 |
| e. Validitas dan Reliabilitas .....   | 68 |
| 2. Variabel <i>Succesion Management</i> .....   | 69 |
| a. Definisi Konseptual .....  | 69 |
| b. Definisi Operasional .....   | 69 |
| c. Kisi-Kisi Instrumen Variabel <i>Succesion Management</i> .....                                   | 70 |
| d. Kalibrasi Instrumen <i>Succesion Management</i> .....  | 70 |
| e. Validitas dan Reliabilitas .....   | 70 |
| 3. Variabel <i>Human Resource Planning</i> .....  | 71 |
| a. Definisi Konseptual .....  | 71 |
| b. Definisi Operasional .....   | 71 |
| c. Kisi-Kisi Instrumen Variabel <i>Human Resource Planning</i> .....                                | 72 |
| d. Kalibrasi Instrumen <i>Human Resource Planning</i> .....   | 73 |
| e. Validitas dan Reliabilitas .....   | 73 |
| 4. Variabel Kinerja Karyawan .....  | 74 |
| a. Definisi Konseptual .....  | 74 |
| b. Definisi Operasional .....   | 74 |
| c. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja Karyawan .....  | 74 |
| d. Kalibrasi Instrumen Kinerja Karyawan .....   | 75 |

|   |     |
|---|-----|
| e. Validitas dan Reliabilitas .....   | 75  |
| G. Teknik dan Analisis Data .....   | 76  |
| H. Uji Hipotesis .....  | 78  |
| <br>A. Deskripsi Data Hasil Penelitian .....  | 82  |
| 1. <i>Corporate Success</i> .....   | 82  |
| 2. <i>Succession Management</i> .....   | 84  |
| 3. <i>Human Resource Planning</i> .....   | 87  |
| 4. Kinerja Karyawan .....   | 89  |
| B. Pengujian Persyaratan Analisa Data .....   | 92  |
| 1. Uji Normalitas .....   | 92  |
| 1.1. Distribusi Data Galat Regresi <i>Corporate Success</i> atas<br><i>Succession Management</i> .....          | 92  |
| 1.2. Distribusi Data Galat Regresi <i>Corporate Success</i> atas <i>Human</i><br><i>Resource Planning</i> ..... | 94  |
| 1.3. Distribusi Data Galat Regresi <i>Corporate Success</i> atas Kinerja<br>Karyawan .....                      | 95  |
| 1.4. Distribusi Data Galat Regresi <i>Human Resource Planning</i> atas<br><i>Succession Management</i> .....    | 96  |
| 1.5 Distribusi Data Galat Regresi Kinerja Karyawan atas <i>Succession</i><br><i>Management</i> .....            | 97  |
| 1.6 Distribusi Data Galat Regresi Kinerja Karyawan atas <i>Human</i><br><i>Resource Planning</i> .....          | 98  |
| 2. Uji Signifikansi dan Linearitas Regresi .....  | 99  |
| 2.1 <i>Corporate Success</i> atas <i>Succession Management</i> .....  | 100 |
| 2.2 <i>Corporate Success</i> atas <i>Human Resource Planning</i> .....  | 102 |
| 2.3 <i>Corporate Success</i> atas Kinerja Karyawan .....  | 104 |
| 2.4 <i>Human Resource Planning</i> atas <i>Succession Management</i> .....                                      | 106 |
| 2.5 Kinerja Karyawan atas <i>Succession Management</i> .....  | 108 |
| 2.6 Kinerja Karyawan atas <i>Human Resource Planning</i> .....  | 110 |
| C. Perhitungan Koefisien Jalur .....  | 114 |
| 1. Substruktur Pertama .....  | 115 |
| 2. Substruktur Kedua .....  | 118 |
| 3. Substruktur Ketiga .....   | 120 |
| D. Pengujian Hipotesis .....  | 128 |
| 1. Pengaruh <i>Succession Management</i> terhadap <i>Corporate Success</i> .....                                | 128 |

|                               |   |     |
|-------------------------------|---|-----|
| 2.                            | Pengaruh <i>Human Resource Planning</i> terhadap <i>Corporate Success</i>   | 129 |
| 3.                            | Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap <i>Corporate Success</i> .....   | 130 |
| 4.                            | Pengaruh <i>Succession Management</i> terhadap <i>Human Resource Planning</i><br>.....                                | 131 |
| 5.                            | Pengaruh <i>Succession Management</i> terhadap Kinerja Karyawan.....  | 132 |
| 6.                            | Pengaruh <i>Human Resource Planning</i> terhadap Kinerja Karyawan   | 133 |
| 7.                            | Pengaruh <i>Succession Management</i> terhadap <i>Corporate Success</i> melalui<br>Kinerja Karyawan.....              | 133 |
| 8.                            | Pengaruh <i>Human Resource Planning</i> terhadap <i>Corporate Success</i><br>melalui Kinerja Karyawan.....            | 134 |
| E.                            | Pembahasan Hasil Penelitian .....   | 137 |
| 1.                            | <i>Succession Management</i> berpengaruh positif terhadap <i>Corporate Success</i><br>.....                           | 137 |
| 2.                            | <i>Human Resource Planning</i> berpengaruh positif terhadap<br><i>Corporate Success</i> .....                         | 139 |
| 3.                            | Kinerja Karyawan berpengaruh positif terhadap <i>Corporate Success</i> .....  | 143 |
| 4.                            | <i>Succession Management</i> berpengaruh positif terhadap <i>Human Resource</i><br><i>Planning</i> .....              | 144 |
| 5.                            | <i>Succession Management</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan<br>.....                                   | 146 |
| 6.                            | <i>Human Resource Planning</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja<br>Karyawan.....                                  | 147 |
| 7.                            | <i>Succession Management</i> berpengaruh positif terhadap <i>Corporate Success</i><br>melalui Kinerja Karyawan.....   | 148 |
| 8.                            | <i>Human Resource Planning</i> berpengaruh positif terhadap<br><i>Corporate Success</i> melalui Kinerja Karyawan..... | 151 |
| BAB VKESIMPULAN DAN IMPLIKASI |   |     |
| A.                            | Kesimpulan .....  | 156 |
| B.                            | Implikasi .....   | 157 |
| C.                            | Saran .....   | 162 |
| DAFTAR PUSTAKA                |   |     |
| LAMPIRAN                      |   |     |
| RIWAYAT HIDUP PENULIS         |   |     |



## DAFTAR TABEL

|  |     |
|--|-----|
| Tabel 2.1. Perbandingan Perencanaan Pengganti, Perencanaan Suksesi dan<br>Pengelolaan Suksesi..... | 18  |
| Tabel 3.1. Jumlah Populasi Karyawan PT Pisma Group .....   | 62  |
| Tabel 3.2. Jumlah Sampel Penelitian.....   | 63  |
| Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen <i>Corporate Success</i> .....                                       | 67  |
| Tabel 3.4. Kisi-Kisi Instrumen <i>Succession Management</i> .....                                  | 70  |
| Tabel 3.5. Kisi-Kisi Instrumen <i>Human Resource Planning</i> .....                                | 72  |
| Tabel 3.6. Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Karyawan .....  | 75  |
| Tabel 4.1. Data Statistik <i>Corporate Success</i> .....   | 82  |
| Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Data Variabel <i>Corporate Success</i> .....                       | 83  |
| Tabel 4.3. Data Statistik <i>Succession Management</i> .....                                       | 85  |
| Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi <i>Succession Management</i> .....                                 | 86  |
| Tabel 4.5. Data Statistik <i>Human Resource Planning</i> .....                                     | 87  |
| Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Data Variabel <i>Human Resource Planning</i> .....                 | 88  |
| Tabel 4.7. Data Statistik Kinerja Karyawan.....  | 90  |
| Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Data Variabel Kinerja Karyawan .....                               | 91  |
| Tabel 4.9. Rekapitulasi Uji Normalitas.....  | 99  |
| Tabel 4.10. Hasil Regresi Variabel Y atas Variabel X <sub>1</sub> .....                            | 100 |
| Tabel 4.11. Hasil Uji Signifikansi Variabel Y atas Variabel X <sub>1</sub> .....                   | 101 |
| Tabel 4.12. Hasil Uji Linearitas Variabel Y atas Variabel X <sub>1</sub> .....                     | 102 |
| Tabel 4.13. Hasil Regresi Variabel Y atas Variabel X <sub>2</sub> .....                            | 103 |
| Tabel 4.14. Hasil Uji Signifikansi Variabel Y atas Variabel X <sub>2</sub> .....                   | 103 |
| Tabel 4.15. Hasil Uji Linearitas Variabel Y atas Variabel X <sub>2</sub> .....                     | 104 |
| Tabel 4.16 Hasil Regresi Variabel Y atas Variabel X <sub>3</sub> .....                             | 105 |
| Tabel 4.17. Hasil Uji Signifikansi Variabel Y atas Variabel X <sub>3</sub> .....                   | 105 |
| Tabel 4.18. Hasil Uji Linearitas Variabel Y atas Variabel X <sub>3</sub> .....                     | 106 |
| Tabel 4.19. Hasil Regresi Variabel X <sub>2</sub> atas Variabel X <sub>1</sub> .....               | 106 |
| Tabel 4.20. Hasil Uji Signifikansi Variabel X <sub>2</sub> atas Variabel X <sub>1</sub> .....      | 107 |
| Tabel 4.21. Hasil Uji Linearitas Variabel X <sub>2</sub> atas Variabel X <sub>1</sub> .....        | 108 |
| Tabel 4.22. Hasil Regresi Variabel X <sub>3</sub> atas Variabel X <sub>1</sub> .....               | 108 |
| Tabel 4.23. Hasil Uji Signifikansi Variabel X <sub>3</sub> atas Variabel X <sub>1</sub> .....      | 109 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabel 4.24. Hasil Uji Linearitas Variabel $X_3$ atas Variabel $X_1$ .....  | 110 |
| Tabel 4.25. Hasil Regresi Variabel $X_3$ atas Variabel $X_2$ .....   | 111 |
| Tabel 4.26. Hasil Uji Signifikansi Variabel $X_3$ atas Variabel $X_2$ .....  | 111 |
| Tabel 4.27. Hasil Uji Linearitas Variabel $X_3$ atas Variabel $X_2$ .....  | 112 |
| Tabel 4.28. Rekapitulasi Hasil Uji Linearitas dan Signifikansi Koefisien Korelasi. ....                                | 112 |
| Tabel 4.29. Nilai Koefisien Korelasi antar Variabel $X_1, X_2, X_3$ dan $Y$ .....                                      | 113 |
| Tabel 4.30. Koefisien Determinasi Persamaan Substruktur I Variabel Penelitian<br>$X_1, X_2, X_3$ terhadap $Y$ .....    | 115 |
| Tabel 4.31. Hasil Uji Signifikansi Persamaan Substruktur I Variabel Penelitian<br>$X_1, X_2, X_3$ terhadap $Y$ .....   | 116 |
| Tabel 4.32. Koefisien Korelasi Persamaan Substruktur I Variabel Penelitian .....                                       |     |
| $X_1, X_2, X_3$ terhadap $Y$ .....   | 116 |
| Tabel 4.33. Koefisien Korelasi Persamaan Substruktur I Variabel Penelitian<br>$X_1, X_2, X_3$ dan $Y$ .....            | 116 |
| Tabel 4.34. Hasil Uji Signifikansi Persamaan Substruktur II Variabel Penelitian<br>$X_2$ atas $X_1$ .....              | 118 |
| Tabel 4.35. Koefisien Korelasi Persamaan Substruktur II Variabel Penelitian<br>$X_2$ atas $X_1$ .....                  | 119 |
| Tabel 4.36. Koefisien Determinasi Persamaan Substruktur III Variabel Penelitian<br>$X_1, X_2, X_3$ terhadap $Y$ .....  | 121 |
| Tabel 4.37. Hasil Uji Signifikansi Persamaan Substruktur III Variabel Penelitian<br>$X_1, X_2, X_3$ terhadap $Y$ ..... | 121 |
| Tabel 4.38. Koefisien Korelasi Persamaan Substruktur III Variabel Penelitian<br>$X_1, X_2$ , terhadap $X_3$ .....      | 121 |
| Tabel 4.39. Hasil Uji Regresi Variabel Penelitian Variabel $Y$ atas $X_1$ .....  | 124 |
| Tabel 4.40. Hasil Uji Regresi Variabel Penelitian Variabel $Y$ atas $X_2$ .....  | 125 |
| Tabel 4.41. Hasil Uji Regresi Variabel Penelitian Variabel $Y$ atas $X_3$ .....  | 125 |
| Tabel 4.42. Hasil Uji Regresi Variabel Penelitian Variabel $X_2$ atas $X_1$ .....                                      | 126 |
| Tabel 4.43. Hasil Uji Regresi Variabel Penelitian Variabel $X_3$ atas $X_2$ .....                                      | 127 |
| Tabel 4.44. Hasil Uji Regresi Variabel Penelitian Variabel $X_3$ atas $X_1$ .....                                      | 127 |
| Tabel 4.45. Rekapitulasi Pengaruh Antar Variabel Secara Langsung .....   | 128 |
| Tabel 4.46 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian .....   | 135 |

## DAFTAR GRAFIK

|  |    |
|--|----|
| Grafik 4.1. Grafik Frekuensi <i>Corporate Success</i> .....        | 84 |
| Grafik 4.2. Grafik Frekuensi <i>Succesion Management</i> .....     | 87 |
| Grafik 4.3. Grafik Frekuensi <i>Human Resource Planning</i> .....  | 89 |
| Grafik 4.4. Grafik Frekuensi Kinerja Karyawan.....                 | 92 |
| Grafik 4.5. Grafik Normal Plots Variabel $X_1$ terhadap Y.....     | 94 |
| Grafik 4.6. Grafik Normal Plots Variabel $X_2$ terhadap Y.....     | 95 |
| Grafik 4.7. Grafik Normal Plots Variabel $X_3$ terhadap Y.....     | 96 |
| Grafik 4.8 Grafik Normal Plots Variabel $X_4$ terhadap Y.....      | 97 |
| Grafik 4.9 Grafik Normal Plots Variabel $X_1$ terhadap $X_3$ ..... | 98 |
| Grafik 4.10. Grafik Normal Plots Variabel $X_2$ terhadap Y .....   | 99 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |     |
|---|-----|
| Gambar 2.1. Keberhasilan Usaha.....   | 13  |
| Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis... ..   | 61  |
| Gambar 4.1. Bagian Jalur Hubungan Kausal antara $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ dan $Y$ .....               | 114 |
| Gambar 4.2. Struktur Pertama Variabel Penelitian antara $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ dan $Y$ . .....     | 117 |
| Gambar 4.3. Struktur Kedua Variabel Penelitian $X_2$ atas $X_1$ .....                             | 120 |
| Gambar 4.4. Struktur Ketiga Variabel Penelitian $X_3$ atas $X_1$ dan $X_2$ .....                  | 122 |
| Gambar 4.5. Diagram Jalur Lengkap Ketiga Variabel Penelitian.....                                 | 123 |
| Gambar 4.6. <i>Succesion Management</i> (Dengan Model <i>Mature</i> dan <i>Framework</i> ). ..... | 139 |